

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Кафедра менеджменту організацій

РЕФЕРАТ
кваліфікаційної роботи
на здобуття освітнього ступеня бакалавра
зі спеціальності 073 "Менеджмент"
на тему: «Ризик-менеджмент діяльності
комбікормового підприємства»

Виконавець:

студент центр заочної та вечірньої форми навчання
Діордійчук Олександра Сергіївна
(прізвище, ім'я, по батькові)

/підпис/

Науковий керівник:

д.е.н, професор

Кузнецова Інна Олексіївна
(прізвище, ім'я, по батькові)

/підпис/

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

Актуальність теми. Ефективна система управління ризиками є ключовим чинником забезпечення стабільного функціонування та довгострокового розвитку будь-якої організації. Вона дозволяє не лише своєчасно виявляти потенційні загрози та уникати катастрофічних наслідків, а й формує умови для підвищення гнучкості управлінських рішень у непередбачуваному зовнішньому середовищі. За наявності якісно організованої системи управління ризиками підприємство здатне передбачати критичні ситуації, оперативно реагувати на них і приймати обґрунтовані ризики, які в інших умовах вважалися б неприпустимими. Саме такі зважені ризики нерідко стають основою стратегічного прориву та конкурентних переваг. Здійснення управління ризиками спрямоване, передусім, на мінімізацію небажаних фінансових, виробничих або репутаційних втрат, які виникають унаслідок непередбачуваних подій або системних збоїв. Вчасне реагування на загрози, адаптація до змін та реалізація превентивних заходів дають змогу не лише зберегти стабільність, а й підвищити ефективність діяльності організації в цілому.

Метою кваліфікаційної роботи є обґрунтування та розробка програми управління ризиками, спрямованої на запобігання непередбаченим втратам та підвищення адаптивного потенціалу підприємства до впливу негативних факторів.

У відповідності до цілі в кваліфікаційній роботі вирішені такі **завдання**:

1. Визначити сутність ризику та підходи до управління ризиками
2. Провести аналіз діяльності підприємства та його конкурентоспроможності
3. Провести аналіз розвитку комбікормової галузі
4. Провести оцінювання ризиків комбікормового підприємства
5. Обґрунтувати заходи щодо функціонування системи ризик-менеджменту

Об'єкт дослідження: ТОВ «UTAGRO» є виробничим підприємством, яке спеціалізується на виготовленні високоякісних комбікормів для тваринництва з особливим фокусом на потреби свинарства та птахівництва

Методи дослідження. Для формування системи ризик-менеджменту комбікормового підприємства було використано низку методів, серед яких є як загальнонаукові, так спеціальні: аналізу фінансових показників, аналіз конкурентоспроможності, ранжування ризик-факторів, карта ризиків, показники інвестиційної привабливості проекту.

Практичне значення отриманих результатів полягає в розроблених елементах системи ризик-менеджменту.

Структура та обсяг роботи. Кваліфікаційна робота бакалавра складається зі вступу, двох розділів, висновків, списку використаних джерел. Повний обсяг роботи становить 61 сторінку.

ОСНОВНИЙ ЗМІСТ

У першому розділі «Теоретичні основи ризик-менеджменту» розглянуто змістовні характеристики ризику, підкреслено його багатогранність та відсутність єдиного трактування в науковій літературі. Проаналізовано різні підходи до визначення ризику, зокрема як потенційних втрат, настання несприятливих подій та можливої втрати прибутку. Розглянуто класичну та неокласичну парадигми інтерпретації підприємницьких ризиків. Узагальнено ключові характеристики ризику та запропоновано комплексне визначення, що відображає його двоїсту природу як джерела загроз і можливостей. Розглянуто ідентифікацію ризику в процесі управління обґрунтовано важливість ідентифікації ризиків як першого етапу ризик-менеджменту для формування повної карти ризиків підприємства. Визначено внутрішні та зовнішні ризики, деталізовано їхні види та джерела виникнення. Окрему увагу приділено комерційним, ринковим (товарним, процентним, валютним, фондовим) та кредитним ризикам. Розглянуто інформаційне забезпечення процесу ідентифікації, основні джерела інформації та методи виявлення потенційних ризиків, такі як метод логічного дерева, технологія поточного вивчення, аудит безпеки та блок-схема. Проаналізовано управління ризиками в діяльності підприємства. Визначено системну парадигму управління

підприємницькими ризиками та стратегію управління ризиками. Розглянуто вплив зовнішнього економічного середовища на систему ризик-менеджменту. Доведено необхідність комплексної та інтегрованої системи ризик-менеджменту, що охоплює всі рівні організації та враховує особливості непостійного зовнішнього світу. Управління ризиками є циклічним і розгортається через три ключові стадії: виявлення можливих ризиків, оцінювання їхніх наслідків і впровадження належних заходів для їхнього усунення або мінімізації.

У другому розділі «Формування системи ризик-менеджменту комбікормового підприємства» надано загальну характеристику ТОВ «ЮТ-АГРО». Проведено аналіз фінансових показників підприємства за 2022-2024 роки, яке не зважаючи на війну має стійкий фінансовий стан та демонструє постійне збільшення доходів. За результатами аналізу конкурентоспроможності встановлено його слабкі та сильні потенціали та виявлено, що ТОВ «UTAGRO» показує високий її рівень, майже не поступаючись лідеру ТОВ «Поліссяагрокорм». Проведено аналізу розвитку комбікормової галузі за результатами якого встановлено що комбікормова промисловість відіграє критично важливу роль у забезпеченні стабільного розвитку тваринництва та продовольчої безпеки України, підтримуючи ефективність господарств. До 2020 року галузь демонструвала стабільне зростання завдяки інтенсифікації тваринництва, проте пандемія COVID-19 внесла нестабільність. Динаміка ринку комбікормів залежить від секторів тваринництва, де птахівництво показувало зростання, а ВРХ та свинарство – скорочення. Війна завдала значного удару галузі, спричинивши падіння попиту, руйнування, логістичні проблеми, зростання цін на компоненти та зменшення поголів'я тварин. Проведено оцінку ризиків комбікормового підприємства з урахуванням специфіки зернопереробних підприємств, визначено їх ранг та пріоритезовано за допомогою карти ризиків. Першочергового реагування потребують ризики посилення конкуренції через якість та ціну, подорожчання енергоносіїв і демографічні зміни. Інші ризики підлягають моніторингу. Для ефективного управління ризиками комбікормового підприємства запропоновано створити посаду ризик-менеджера в планово-

аналітичному відділі, який займатиметься ідентифікацією, оцінкою загроз та розробкою запобіжних заходів. На основі карти ризиків розроблено план антиризикових дій для ключових ризиків. Також обґрунтовано важливість гранулювання комбікормів для збереження конкурентоздатності та доцільність придбання гранулятора GKP-15 на основі аналізу інвестиційної привабливості.

Висновки

1. На підставі критичного аналізу наукової літератури встановлено, що ризик – це багатовимірна категорія яка має дуалістичну природу як джерела не лише потенційних загроз, але й стратегічних можливостей, що має принципове значення для формування ефективних моделей ризик-менеджменту в сучасних економічних системах. Історична еволюція ризик-менеджменту демонструє, що його розвиток тісно пов'язаний із техногенними проривами, економічними кризами та глобальними змінами у структурі виробництва і ринкових відносин.

Доведено, що система ризик-менеджменту повинна бути комплексною, інтегрованою у всі рівні організаційної структури та адаптованою до специфіки динамічного зовнішнього середовища. Управління ризиками має циклічний характер і реалізується через три ключові етапи: ідентифікація ризиків, оцінка їхнього впливу, а також вибір і реалізація відповідних заходів реагування.

2. Комбікормовий завод ТОВ «UTAGRO» спеціалізується на виробництві високоякісних комбікормів для всіх видів тварин. Його продукція відповідає міжнародним стандартам безпечності та якості, що підтверджується сертифікаціями HACCP та ISO 22000. UTAGRO виробляє широкий асортимент продукції. Підприємство пропонує розробку індивідуальних рецептур, що дозволяє врахувати специфіку кожного господарства. В своєму асортименті має інноваційні продукти - унікальний замінник молока для поросят «Pigletop SL System», який забезпечує легке засвоєння та стабільний приріст маси.

За результатами фінансового аналізу встановлено, що підприємство має задовільний фінансовий стан та демонструє постійне збільшення доходів.

За результатами аналізу конкурентоспроможності встановлено, що ТОВ «UTAGRO» показує високий її рівень, майже не поступаючись лідеру ТОВ «Поліссяагрокорм». Основними сильними сторонами UTAGRO є:

- якість сировини,
- технологічний рівень,
- цінова політика,
- поживна цінність комбікормів.

Водночас, є потенціал для покращення у сферах:

- зниження крихкості гранул,
- зменшити втрати.

У порівнянні з «Крупецьким ККЗ», ТОВ «UTAGRO» має значно вищу позицію майже за всіма факторами.

3. за результатами аналізу розвитку комбікормової галузі встановлено:

- Комбікормова промисловість є критично важливою для стабільного розвитку тваринництва та забезпечення продовольчої безпеки України. Вона є невід'ємною складовою агропромислового комплексу та підтримує ефективність господарств різного профілю (ВРХ, свинарство, птахівництво),

- Комбікормова галузь показала різні тренди розвитку

В довоєнний період (з 2016 по 2020 рр.) був сталий приріст виробництва комбікормів. Основний драйвер — переорієнтація господарств на інтенсивне тваринництво, що потребує повнораціонного годування.

В період пандемії COVID-19 ринок зазнав нестабільності та коливань. Пандемія мала двоякий вплив на ринок: з одного боку, стимулювала накопичення запасів через логістичну невизначеність, з іншого - спричинила зниження попиту внаслідок скорочення виробництва тваринницької продукції.

- Комбікормова галузь має значну залежність від розвитку тваринництва

Динаміка ринку комбікормів суттєво різниться залежно від сектору тваринництва. Птахівництво демонструвало стабільне зростання поголів'я та, відповідно, попиту на корми, що робить цей сегмент найбільш динамічним. Натомість, сектори великої рогатої худоби та свинарства показують тенденцію до

скорочення поголів'я, що негативно впливає на загальну кон'юнктуру ринку комбікормів.

На галузь значно вплинули воєнні дії. Негативний вплив воєнних дій

Військові дії призвели до значного скорочення попиту на комбікормову продукцію, руйнування виробничих потужностей, порушення логістичних ланцюжків, вимушеної релокації підприємств та переорієнтації експортних потоків. Війна також спричинила значні цінові коливання на ринку компонентів для виробництва комбікормів, особливо імпортованих мікроелементів, вітамінних комплексів та кормових добавок, що здорожчало виробництво. Крім того, відбулося суттєве скорочення поголів'я тварин через бойові дії та блекаути.

4. проведено оцінювання ризиків діяльності комбікормового підприємства з врахуванням особливостей діяльності зернопереробних підприємств за низкою сегментів. Оцінку ризик-факторів визначено за їх рангом. З використанням карти ризиків визначено ризики, на які в першу чергу розробити запобіжні дії:

- спроможність конкурентів покращити позиції за рахунок стабільності якості комбікормів;
- спроможність конкурентів покращити позиції за рахунок зниження витрат;
- подорожчання енергоносіїв;
- демографічні зміни.

Інші ризики можуть бути предметом моніторингу та регулярних контрольних процедур без необхідності впровадження надзвичайних управлінських рішень.

5. Запропоновано введення до складу планово-аналітичного підрозділу окремої посади фахівця з управління економічними ризиками: ризик-менеджера. Основною метою його діяльності є системна ідентифікація потенційних загроз, оцінка рівня їх впливу та розробка ефективного інструментарію для запобігання негативних наслідків. Нами визначено його функціональні обов'язки.

З використанням побудованої нами карти ризиків сформовано план анти-ризикових заходів для найбільш небезпечних ризик-факторів.

Обґрунтовано важливість гранулювання комбікормів для підвищення їх якості та запобігання ризику втрати конкурентних переваг. З використанням показників інвестиційної привабливості обґрунтовано доцільність встановлення гранулятора марки GKP-15.

АНОТАЦІЯ

Діордійчук Олександра Сергіївна. Ризик-менеджмент діяльності комбікормового підприємства

Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня бакалавра зі спеціальності 073 "Менеджмент". – Одеський національний економічний університет, Одеса, 2025.

Кваліфікаційна робота бакалавра складається з двох розділів. Об'єкт дослідження – ТОВ «УТАГРО».

У роботі розглядаються теоретичні аспекти ризик-менеджменту, включаючи різні трактування ризику, його класифікацію (внутрішні, зовнішні, комерційні, ринкові, кредитні), процес ідентифікації (джерела інформації, методи) та управління ризиками в діяльності підприємства, наголошено на важливості комплексної та інтегрованої системи.

Сформовано систему ризик-менеджменту підприємства ТОВ «ЮТ-АГРО», надано характеристику підприємства, проведено аналіз його фінансового стану та конкурентоздатності, розвитку комбікормової галузі та оцінку її ризиків. Запропоновано впровадження посади ризик-менеджера, план антикризових заходів та обґрунтовано доцільність гранулювання комбікормів з придбанням відповідного обладнання.

Ключові слова: ризик-менеджмент; оцінка загроз; карта ризиків; ідентифікація ризику; комбікормове підприємство; комбікормова галузь.

ANNOTATION

Diordiychuk Oleksandra Serhiivna. Risk management of the activities of a feed mill

Thesis for Bachelor degree in specialty 073 «Management » - Odessa National Economic University, Odessa, 2025.

Thesis consists of two chapters. The object of research is LLC "UTAGRO".

The paper examines theoretical aspects of risk management, including various interpretations of risk, its classification (internal, external, commercial, market, credit), the process of identification (information sources, methods) and risk management in the activities of the enterprise, emphasizing the importance of a comprehensive and integrated system that goes through three stages: detection, assessment and response.

A risk management system is formed using the example of LLC "UT-AGRO", a description of the enterprise, an analysis of its financial condition and competitiveness, an overview of the development of the feed industry and an assessment of its risks are provided, and the introduction of the position of risk manager, a plan of anti-risk measures and a justification of the feasibility of pelleting feed with the purchase of appropriate equipment are also proposed.

Key words: risk management; threat assessment; risk map; risk identification; compound feed enterprise; compound feed industry.